

**PENGARUH ANGGARAN PARTISIPATIF DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. FAST FOOD INDONESIA, TBK,
DI SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh :

HARIS HARIYANTO
0513010093/FE/EA

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAWA TIMUR
2011**

SKRIPSI

PENGARUH ANGGARAN PARTISIPATIF DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. FAST FOOD INDONESIA, TBK, DI SURABAYA

yang diajukan :

HARIS HARIYANTO
0513010093/FE/EA

disetujui untuk ujian lisan oleh

Pembimbing Utama

Drs. Ec. R. Sjarief Hidajat, MSi

Tanggal :

Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi

Drs. Ec. Saiful Anwar, MSi
NIP. 030.194.437

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga tugas penyusunan skripsi dengan judul : **“Pengaruh Anggaran Partisipatif dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk. Di Surabaya.”** dapat terselesaikan dengan baik.

Adapun maksud penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi sebagian persyaratan agar memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur di Surabaya.

Sejak adanya ide sampai tahap penyelesaian skripsi ini, saya menyadari sepenuhnya bahwa banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, SE, MSi, sebagai Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Bapak. Drs. Ec. R. Sjarief Hidajat, MSi, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan, pengarahan, dorongan dan saran untuk penulis.
5. Para dosen dan staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

6. Para Staf dan Karyawan PT. Fast Food Indonesia, Tbk. Di Surabaya, yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan untuk penyusunan skripsi ini.
7. Buat Ibunda dan Ayahanda yang tercinta, serta buat saudara – saudaraku mas Dicky dan Indra yang tersayang, tiada kata yang bisa saya ucapkan, selain kata terima kasih yang sebanyak - banyaknya, karena beliaulah yang selama ini telah memberi dorongan semangat baik material maupun spiritual, dan memberikan curahan kasih sayangnya sampai skripsi ini selesai.
8. Buat My love Fitri I love u Full

Semoga Allah SWT memberikan rahmat-Nya atas semua bantuan yang telah mereka berikan selama penyusunan skripsi ini.

Saya menyadari bahwa dengan terbatasnya pengalaman serta kemampuan, memungkinkan sekali bahwa bentuk maupun isi skripsi ini jauh dari sempurna. Untuk itu saya mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak yang mengarah kepada kebaikan dan kesempurnaan skripsi ini.

Sebagai penutup saya mengharapkan skripsi ini dapat memberikan sumbangan kecil yang berguna bagi masyarakat, almamater, dan ilmu pengetahuan.

Surabaya, 26 April 2011

Haris Hariyanto

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
ABSTRAKSI	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu	8
2.2. Landasan Teori	11
2.2.1. Anggaran.....	11
2.2.1.1. Pengertian Anggaran.....	11
2.2.1.2. Penyusunan Anggaran	11
2.2.1.3. Proses Penyusunan Anggaran	12
2.2.1.4. Jenis – Jenis Anggaran.....	13
2.2.1.5. Manfaat Anggaran	14

2.2.1.6. Partisipatif Anggaran	15
2.2.1.7. Masalah Dalam Penganggaran Partisipatif	15
2.2.2. Akuntansi Pertanggungjawaban.....	16
2.2.2.1. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban	16
2.2.2.2. Unsur – Unsur Akuntansi Pertanggungjawaban ..	18
2.2.2.3. Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	19
2.2.2.4. Pusat Pertanggungjawaban	27
2.2.2.5. Jenis – Jenis Pusat Pertanggungjawaban	29
2.2.4. Kinerja Manajerial	33
2.2.4.1. Pengertian Kinerja Manajerial	33
2.2.4.2. Penilaian Kinerja.....	35
2.2.4.3. Tujuan Penilaian Kinerja	36
2.2.4.4. Manfaat Penilaian Kinerja	36
2.3. Kerangka Pikir	37
2.4. Hipotesis	43

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional dan Teknik Pengukuran Variabel	44
3.1.1. Definisi Operasional	44
3.1.2. Pengukuran Variabel.....	45
3.2. Teknik Penentuan Sampel	49
3.2.1. Populasi.....	49
3.2.2. Sampel.....	50
3.3. Teknik Pengumpulan Data	50

3.3.1. Jenis dan Sumber Data.....	50
3.3.2. Metode Pengumpulan Data.....	51
3.4. Uji Kualitas Data	51
3.4.1. Uji Validitas	51
3.4.2. Uji Reliabilitas	51
3.4.3. Uji Normalitas.....	52
3.5. Uji Asumsi Klasik.....	52
3.6. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis	54
3.6.1. Teknik Analisis	54
3.6.2. Uji Hipotesis	54
3.6.2.1. Uji Kesesuaian Model.....	54
3.6.2.2. Uji Parsial.....	55

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian	57
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	60
4.3. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis	63
4.3.1. Uji Analisis Data.....	63
4.3.1.1. Uji Validitas, Reliabilitas Dan Normalitas	63
4.3.1.1.1. Uji Validitas.....	63
4.3.1.1.2. Uji Reliabilitas	65
4.3.1.1.3. Uji Normalitas	65
4.3.2. Uji Asumsi Klasik.....	66
4.3.3. Teknik Analisis Regresi Linier Berganda.....	69

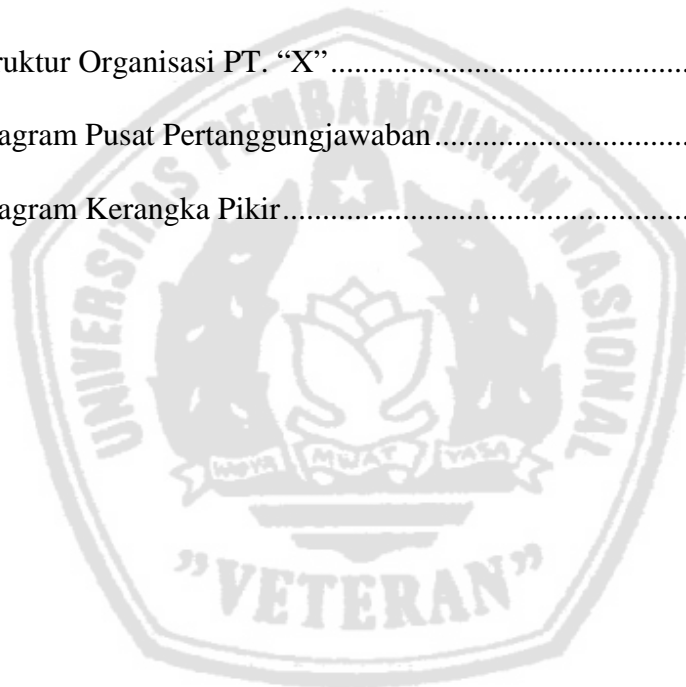
4.3.4. Uji Hipotesis	70
4.3.4.1. Uji Kesesuaian Model.....	70
4.3.4.2. Uji t	72
4.4. Pembahasan	73
4.4.1. Implikasi	73
4.4.2. Perbedaan Dengan Penelitian Sebelumnya.....	76
4.4.3. Konfirmasi Hasil Penelitian Dengan Tujuan Dan Manfaat.....	76
4.4.4. Keterbatasan Penelitian.....	77
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	78
5.2. Saran.....	78
 DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel. 1.1 Data Anggaran PT Fast Food Indonesia, Tbk, Di Surabaya Tahun 2006 – 2009.....	4
Tabel. 4.1 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Anggaran Partisipatif (X_1).....	61
Tabel. 4.2 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Akuntansi Pertanggungjawaban (X_2).....	62
Tabel. 4.3 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Manajerial (Y).....	63
Tabel. 4.4 Hasil Uji Validitas.....	64
Tabel. 4.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	65
Tabel. 4.6 Hasil Uji Normalitas	66
Tabel. 4.7 Hasil Uji Multikolinieritas... ..	67
Tabel. 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas... ..	68
Tabel. 4.9 Hasil Pendugaan Parameter Regresi Linier Berganda	69
Tabel. 4.10 Hasil Analisis Hubungan Kesesuaian Model	71
Tabel. 4.11 Koefisien Determinasi (R Square / R^2)	71
Tabel. 4.12 Hasil Analisis Varians Hubungan Secara Parsial	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar. 2.1. Struktur Organisasi PT. “X”	21
Gambar. 2.2. Diagram Pusat Pertanggungjawaban	28
Gambar. 2.3. Diagram Kerangka Pikir	43



**PENGARUH ANGGARAN PARTISIPATIF DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. FAST FOOD INDONESIA, TBK,
DI SURABAYA**

Oleh :

HARIS HARIYANTO

Abstrak

Anggaran merupakan suatu rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program. Dalam proses penyusunan anggaran diperlukan kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan. Anggaran yang telah disusun secara partisipatif kemudian disahkan oleh manajer dari setiap divisi dan pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban memainkan peran dalam mengukur kegiatan dan hasilnya termasuk dalam pelaksanaan anggaran yang telah disusun dengan pusat pertanggungjawaban lainnya. Dan jika diterapkan dengan baik, akan membantu manajemen perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban. Kinerja manajerial yang baik merupakan tuntutan perusahaan untuk dapat menjaga eksistensi atau kelangsungan operasional organisasi. Pencapaian kinerja yang baik adalah untuk dapat menjaga eksistensi atau kelangsungan operasional organisasi yang telah ditentukan pada awal periode melalui proses penyusunan anggaran dengan hasil yang dicapai selama periode tersebut, termasuk pelaksanaan anggaran yang telah disusun dengan pusat pertanggungjawaban lain dan kinerja manajerial dari tiap pusat pertanggungjawaban atas penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti, dan membuktikan serta secara empiris mengetahui pengaruh dari anggaran partisipatif dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk, di Surabaya.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini 27 responden (seluruh kepala bagian dan kepala sub bagian yang setingkat dengan manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk, Surabaya), Sedangkan sumber data yang digunakan berasal dari jawaban kuisioner yang disebar pada 27 responden tersebut dan kuesioner tersebut terdiri dari 20 pernyataan yang dibagi menjadi 3 bagian. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Hipotesis yang menyatakan diduga diduga terdapat pengaruh anggaran partisipatif dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk Di Surabaya.

Keyword : Anggaran partisipatif, Akuntansi pertanggungjawaban dan Kinerja Manajerial



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Krisis perekonomian yang melanda Indonesia ikut mempunyai dampak yang cukup signifikan terhadap perusahaan di Indonesia. Salah satunya adalah kemampuan perusahaan untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang berubah secara cepat dan memiliki ketidakpastian yang relatif tinggi. Untuk itu, manajemen harus memiliki alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas. Salah satu alat yang dapat membantu perencanaan, koordinasi, dan penilaian kinerja adalah anggaran.

Anggaran merupakan elemen kunci (*key element*) dalam sistem perencanaan dan pengendalian (Schieff dan Lewis, 1978 dalam Emite Satia Darma dan Abdul Halim, 2005). Disamping itu, anggaran merupakan suatu rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program. Jika anggaran tidak disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang telah disusun sebelumnya, maka anggaran tidak akan dapat membawa organisasi ke arah manapun.

Penyusunan anggaran adalah proses penentuan peran setiap manajer dalam melaksanakan program. Dalam proses penyusunan anggaran diperlukan kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan. Anggaran yang telah disusun secara partisipatif kemudian disahkan oleh manajer dari setiap divisi dan pusat pertanggungjawaban. Dalam suatu organisasi, manajemen

puncak menciptakan berbagai divisi tanggung jawab atau dikenal dengan pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban memainkan peran dalam mengukur kegiatan dan hasilnya termasuk dalam pelaksanaan anggaran yang telah disusun dengan pusat pertanggungjawaban lainnya.

Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*), mengukur dan mengevaluasi suatu rencana atau anggaran dengan tindakan atau aktivitas manajemen dari setiap tingkat manajemen pada suatu perusahaan dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi departemen atau divisi yang memiliki tanggungjawab yang bersangkutan. Dan jika diterapkan dengan baik, akan membantu manajemen perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Struktur pertanggungjawaban (*responsibility accounting*), mengukur dan mengevaluasi suatu rencana atau anggaran dengan tindakan atau aktivitas manajemen dari setiap tingkat manajemen pada suatu perusahaan dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi departemen atau divisi yang memiliki tanggung jawab yang bersangkutan. Dan jika diterapkan dengan baik, akan membantu manajemen perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Struktur pertanggungjawaban (*responsibility structure*) sebuah perusahaan terdiri dari pusat pertanggungjawaban yang secara periodik

dilakukan evaluasi atas hasil kerja atau aktivitasnya. Hasil evaluasi kerja tersebut akan digunakan oleh manajemen perusahaan untuk pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja manajerial yang baik merupakan tuntutan perusahaan untuk dapat menjaga eksistensi atau kelangsungan operasional organisasi. Pencapaian kinerja yang baik adalah untuk dapat menjaga eksistensi atau kelangsungan operasional organisasi yang telah ditentukan pada awal periode melalui proses penyusunan anggaran dengan hasil yang dicapai selama periode tersebut, termasuk pelaksanaan anggaran yang telah disusun dengan pusat pertanggungjawaban lain dan kinerja manajerial dari tiap pusat pertanggungjawaban atas penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Dalam penelitian ini, pembahasan dibatasi pada bagaimana pengaruh penerapan anggaran partisipatif, akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja organisasi dapat menunjang terlaksananya peningkatan efektifitas dan efisiensi organisasi yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan swasta dan meningkatkan kinerja bagi publik.

PT Fast Food Indonesia, Tbk merupakan waralaba KFC di Indonesia didirikan oleh Gelael Group pada tahun 1978 sebagai pihak pertama yang memperoleh waralaba KFC untuk Indonesia. Walaupun menjadi satu-satunya perusahaan yang bergerak dalam waralaba di Indonesia khususnya Surabaya Jawa Timur, namun peningkatan kinerja perusahaan baik kinerja manajemen perusahaan maupun kualitas pelayanan tetap menjadi hal penting yang harus ditingkatkan terutama dalam bidang keuangan, akuntansi dan kinerja manajerial untuk menjaga kelangsungan dan eksistensi perusahaan.

Salah satu alat ukur kinerja yang baik di PT Fast Food Indonesia sebagai perusahaan yang berorientasi waralaba dapat dilihat dari sejauh mana perusahaan meminimalkan biaya seefektif dan seefisien mungkin tanpa mengurangi kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dalam kurun waktu 3 bulan yaitu pada bulan Oktober sampai Desember pada setiap periode tahun anggaran, setiap bagian dan unit pelayanan diharuskan untuk membuat laporan usulan biaya yang dianggarkan untuk periode tahun anggaran selanjutnya. Tetapi dalam kurun waktu beberapa tahun, anggaran yang telah ditetapkan tidak sesuai dengan realisasi. Realisasi anggaran jauh lebih besar daripada anggaran biaya yang ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari data anggaran biaya dan realisasi tahun 2006 – 2009 PT Fast Food Indonesia yang disajikan pada tabel 1.1, sebagai berikut :

**Tabel 1.1. Data Anggaran Biaya
PT Fast Food Indonesia, Tbk, Di Surabaya
Tahun 2006 – 2009**

Tahun	Anggaran Biaya	Realisasi	Selisih	Keterangan
2006	3.732.535.000	4.504.489.000	771.894.000	Tidak Terealisasi
2007	4.979.672.000	5.840.814.000	861.142.000	Tidak Terealisasi
2008	5.696.288.000	5.977.889.000	281.601.000	Tidak Terealisasi
2009	5.625.547.751	5.498.051.860	127.495.891	Terealisasi

Sumber : PT Fast Food Indonesia, Tbk, 2009

Dari data diatas dapatlah dijadikan gambaran bahwa antara tahun 2006 sampai dengan 2009 target anggaran biaya tidak terealisasi dengan baik. Artinya target untuk meminimalkan biaya atau target realisasi anggaran biaya yang sudah ditetapkan tidak terealisasi dengan baik. Tidak terealisasinya anggaran ini disebabkan karena efektifitas penerapan anggaran partisipatif dan akuntansi pertanggungjawaban yang belum

terlaksana dengan baik, selain itu pengukuran kinerja tiap bagian yang selama ini lebih terkonsentrasi pada sejauh mana setiap bagian dapat melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya tanpa melihat faktor keuangan dan biaya, merupakan pemikiran lama yang harus diubah.

Penelitian yang dilakukan oleh Darma dan Halim (2005), Sukardi (2004), Kartikasari (2006) dan Haq (2006) membuktikan bahwa penerapan anggaran partisipatif dan akuntansi pertanggungjawaban yang baik dan efektif berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan. Hal ini sejalan dengan teori motivasi Alderfer yang dikemukakan oleh Clyton P Alderfer (1972) yang menghubungkan dengan 3 kebutuhan manusia yaitu kebutuhan keberadaan, kebutuhan berhubungan dan kebutuhan berkembang yang dihubungkan dengan lingkungan kerja organisasi yang diasumsikan adanya keberadaan atasan dan bawahan yang berhubungan dan bekerjasama dalam partisipasi anggaran untuk perkembangan kinerja yang lebih baik. Hal ini juga sejalan dengan teori Jalan Kecil-Tujuan (*Path Goal Teory*) oleh House dan Mitchel (1974) yang memasukkan 4 (empat) tipe gaya kepemimpinan untuk kinerja yang baik. Tetapi yang sangat mendukung penerapan anggaran partisipatif, akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial adalah kepemimpinan yang mendukung, partisipatif dan berorientasi pada prestasi. Kemudian secara khusus, Stogdill dengan teori prestasi kelompok (1959) mengemukakan bahwa masukan anggota, berfungsinya kelompok akan menghasilkan kinerja yang baik sesuai pusat pertanggungjawabannya. Dari penelitian dan teori tersebut semakin memberi keyakinan bahwa dengan penerapan anggaran partisipatif yang baik, penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan mempengaruhi peningkatan kinerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Anggaran Partisipatif dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk. Di Surabaya.**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini yaitu apakah terdapat pengaruh anggaran partisipatif dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk, di Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu untuk meneliti, dan membuktikan serta secara empiris mengetahui pengaruh dari anggaran partisipatif dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk, di Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan yang dikemukakan, manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, yaitu antara lain:

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan atau media komunikasi untuk lebih mengetahui pengaruh

antara anggaran partisipatif, akuntansi pertanggungjawaban, terhadap kinerja manajerial dan memberi masukan untuk desain sistem anggaran dan sistem penilaian kinerja pusat pertanggungjawaban bagi penentu kebijakan di perusahaan tersebut.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan penulis mengenai analisis anggaran partisipatif, akuntansi pertanggungjawaban, dengan kinerja manajerial dalam upaya pencapaian visi dan misi instansi.

3. Bagi Pembaca Dan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti lebih lanjut pada topik yang sama dan memperluas wawasan pembaca tentang anggaran partisipatif, akuntansi pertanggungjawaban dalam hubungannya dengan kinerja manajerial.